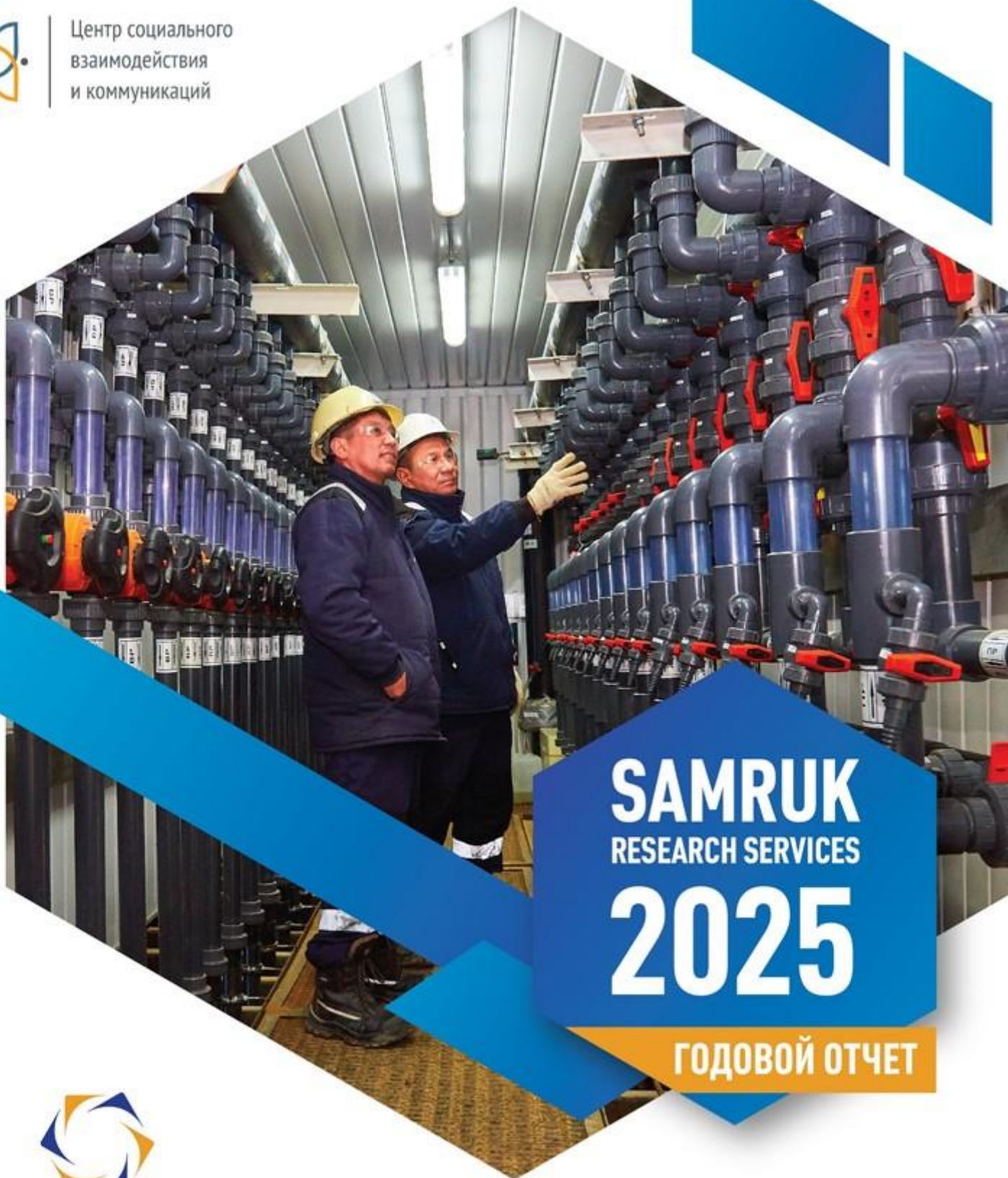




Центр социального
взаимодействия
и коммуникаций



SAMRUK
RESEARCH SERVICES
2025

Годовой отчет



KAZATOMPROM
NATIONAL ATOMIC COMPANY

**ТОО «СП «Южная горно-химическая
компания»**

Содержание

Содержание	2
Executive summary	3
Вовлеченность	5
Вовлеченность менеджеров	11
Драйверы вовлеченности	13
Как чувствуют себя работники?	15
Индустриальные отношения	23
Индекс нетерпимости к коррупции	27
Индекс SRS	28
Голос работников	30
Рекомендации	31
Об исследовании	35
Характеристика работников	37

Executive summary

Понимая значимость и чувствительность данного вопроса, просим использовать результаты исследования исключительно для совершенствования рабочих процессов и принятия обоснованных решений. Недопустимо применять эти данные для давления на сотрудников или наказания за выраженные мнения. Мы подготовили подробный анализ, чтобы помочь руководству принимать эффективные меры. Убеждены, что сотрудники компании были максимально откровенны, рассчитывая на справедливое и конструктивное отношение со стороны.

При анализе результатов исследования SRS были дополнительно учтены данные социального замера, а также статистика жалоб и обращений, поступивших в колл-центр «Нысана» (в случае зарегистрированных обращений в системе). Такой комплексный подход позволил рассмотреть выявленные вопросы в более широком контексте и усилить выводы за счет сопоставления информации сразу из трех аналитических инструментов.

О главном

По итогам проведенного исследования среди производственного персонала Индекс компании продемонстрировал снижение на 5 п.п. по сравнению с предыдущим годом. К такому негативному результату способствовал резкий спад значений по индексам благополучия (-14 п.п.), вовлеченности (-2 п.п.) и социальной спокойности (-2 п.п.). Результаты по индексу благополучия говорят об стремительном ухудшении материального положения работников, что негативно сказывается на настроении персонала в целом.

По оценке работников в текущем году в компании ухудшение произошло в области профессионального развития и роста, а также в вопросах заработной платы и социального пакета. Больше всего недовольство

среди работников рудника Акдала. По мнению работников, компания меньше стала обращать на вопросы обучения персонала (-10 п.п с прошлым годом), содержания социального пакета (-7 п.п.) и соблюдения принципов меритократии (-8 п.п.).

В наибольшей степени рабочий и вспомогательный персонал Акдалы в возрасте 26-35 лет со средней заработной платой 301-550 тысяч тенге, который имеет кредиты и живет в съемной либо в залоговой квартире, демонстрирует свое недовольство условиями труда. Данный работник обращает внимание на проблемы с нехваткой материалов и инструментов, а также на недостаточность заработной платы для покрытия первичных нужд семьи. Вышеописанных работников поддерживают коллеги помладше в возрасте 18-25 лет, которые уже имеют кредитную нагрузку, в основном без детей и средняя зарплата варьирует от 300 до 500 тысяч тенге. Данная категория рабочих дополнительно указывают на проблемы с бытовыми условиями на рабочем месте. Необходимо отметить, что они же больше всего привержены к негативным настроениям. Каждый четвертый из них негативно оценивает атмосферу в коллективе и готов поддержать митингующих. Молодые сотрудники 18–25 лет часто оценивают атмосферу в коллективе негативно из-за высокой чувствительности к несправедливости, отсутствия

поддержки и сложностей в интеграции в устоявшиеся группы. Недостаток наставничества, прозрачной обратной связи и карьерных перспектив усиливает чувство отчужденности.

Итоги социального замера на руднике Акдала также подтверждают негативное влияние вышеназванных факторов-триггеров на настроения производственного персонала. Так, коллектив отметил немаловажным фактором довольства вопрос профессионального обучения и повышения квалификации, бытовые условия, а также указали на оплату труда как одним из наиболее чувствительных для персонала.

Предпосылки прогресса

Руководству компании рекомендуется обратить особое внимание на ситуацию на руднике Акдала и принять системные меры по улучшению условий труда и бытовой инфраструктуры для сотрудников. Важно провести оценку потребностей

производственного персонала в обучении и повышении квалификации, с акцентом на молодых специалистов, которые проявляют наибольшую критичность к текущим условиям работы.

Особое внимание следует уделить молодежи, учитывая её повышенную уязвимость к влиянию внешних факторов и корпоративной культуры. Для этой группы сотрудников необходимо обеспечивать наставничество, поддержку в адаптации и прозрачные возможности профессионального роста, что позволит повысить вовлеченность и лояльность, а также снизить риски текучести кадров.

В долгосрочной перспективе рекомендуется разработать и внедрить программу по обеспечению равных условий труда на всех рудниках компании. Такая инициатива позволит создать единые стандарты безопасности и комфорта, повысить эффективность работы и укрепить корпоративную культуру.

Вовлеченность

«Сотрудники не просто хотят быть услышанными — они хотят чувствовать, что их вклад имеет значение»

Patrick Lencioni, эксперт по организационной культуре

Исследование уровня вовлеченности сотрудников в группе компаний АО «Самрук-Казына» проводится на регулярной основе более 10 лет. По итогам опроса персонала компании за годовое исследование 2025 года, уровень вовлеченности составил 82%. Это на 2 процентных пункта ниже, чем в аналогичном периоде прошлого года.

Динамика вовлеченности персонала за 2020–2025 годы демонстрирует в целом положительную тенденцию, хотя уровень мотивации сотрудников изменялся волнообразно. В 2020–2021 годах показатели оставались стабильными (74–75%), после чего в 2022 году был зафиксирован значительный рост до 81%. Это может отражать улучшение условий труда, управленческих практик или

социально-экономических настроений в компании.

Однако в 2023 году вовлеченность снова снизилась до 74%, что указывает на возникновение факторов, негативно влияющих на удовлетворенность и мотивацию. Уже в 2024 году наблюдается новый пик — 84%, а в 2025 году уровень остается высоким — 82%, что говорит о закреплении положительных изменений, несмотря на небольшое снижение по сравнению с предыдущим годом.

В целом компания сохранила устойчивый рост вовлеченности за шестилетний период, а колебания могут быть связаны с изменениями в управлении, нагрузке, социальных инициативах или внешними экономическими условиями.

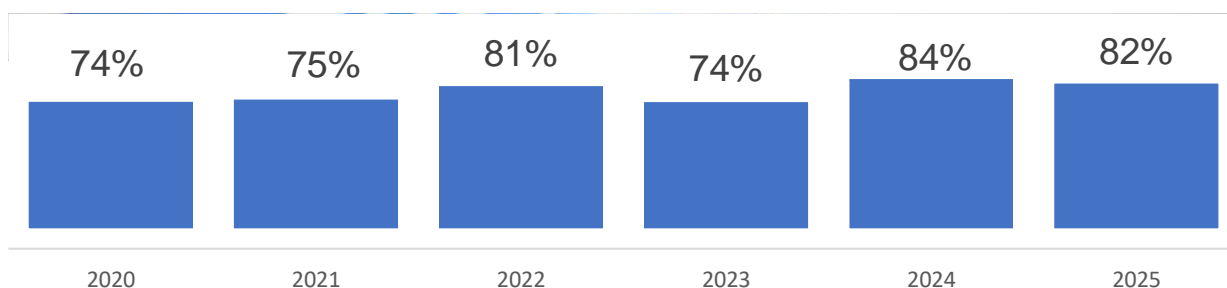


Рисунок 1. Вовлеченность персонала за 2020–2025 годы

Индекс вовлеченности по полу сбалансирован, что отражает равный уровень удовлетворенности и вовлеченности сотрудников. Индекс вовлеченности по возрастным группам остается высоким во всех

категориях, варьируясь от 78% среди сотрудников 26-35 лет до 100% у работников старшего возраста, что отражает высокий уровень лояльности и удовлетворенности персонала независимо от возраста.

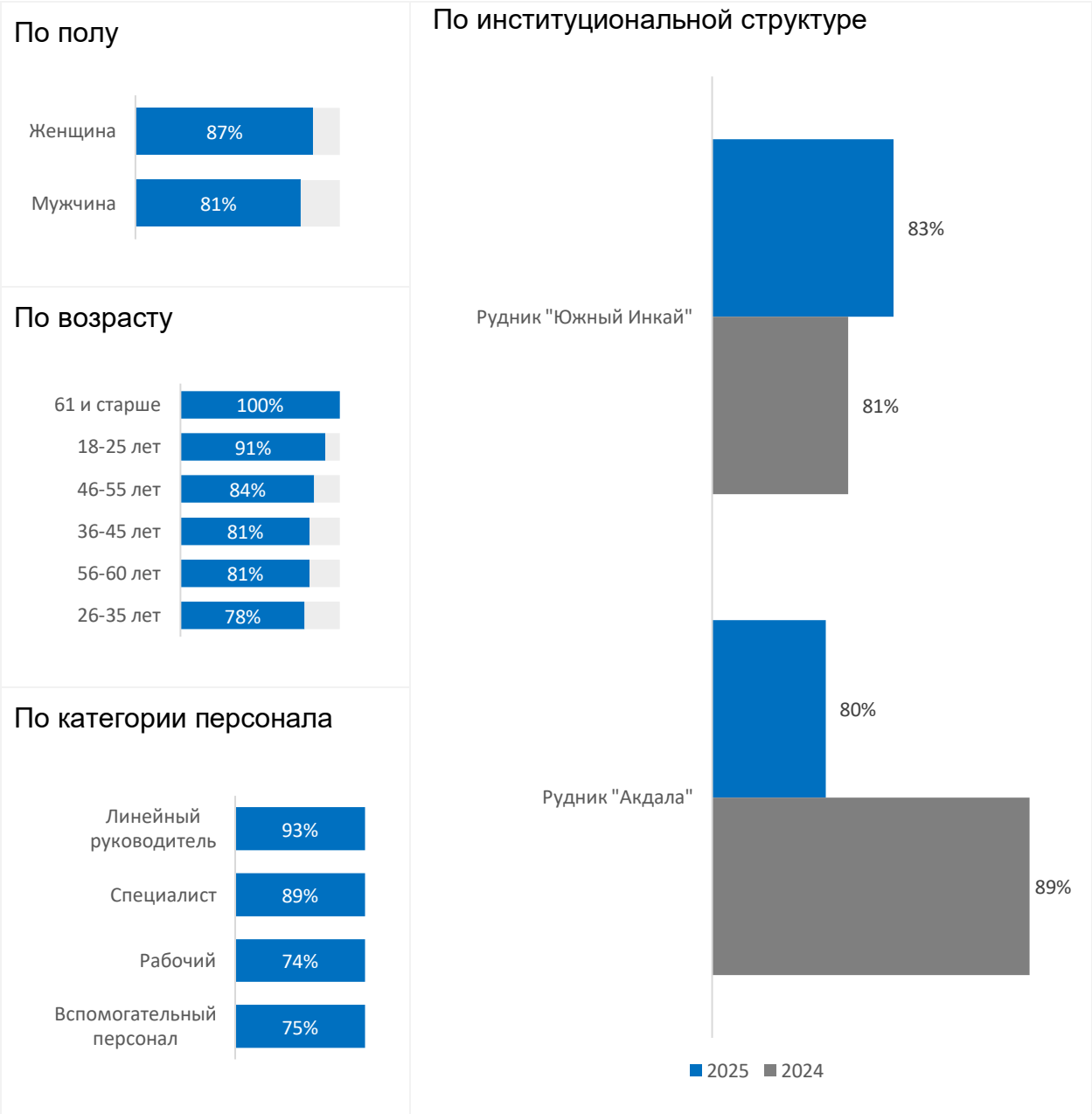


Рисунок 2. Совокупные данные по вовлеченности

Наряду с этим, разделение по категориям персонала подчеркивает существующие различия. Индекс вовлеченности по категориям персонала демонстрирует, что наиболее вовлечены линейные руководители (93%), что отражает их активное участие в производственных процессах. Специалисты (89%) и вспомогательный персонал (75%) также показывают сравнительно высокий, но несколько более

умеренный уровень вовлеченности. Это свидетельствует о об их высокой мотивации и профессиональной включенности. В разрезе рудников наблюдается рост индекса вовлеченности в 2025 году по сравнению с 2024 годом в «Южный Инкай», где показатель увеличился с 81% до 83% (+2 п.п.). В Акдала напротив зафиксировано резкое снижение с 89% до 80% (-9 п.п.).

Таблица 1. Вовлеченность каждого сотрудника

Вовлеченный	Невовлеченный	Выгоревший
81%	13%	6%

В рамках исследования определена вовлеченность каждого респондента. Можно отметить, что 81% персонала компании относятся к категории вовлеченных. 13% мы относим к группе невовлеченных, еще 6% – к категории выгоревших. Если, исходя из представленных выше разделов, понятны характеристики вовлеченного персонала, то не совсем ясно разграничение категорий «невовлеченный» и «выгоревший». Невовлеченный сотрудник недоволен определенными аспектами работы, периодически

жалуется и отмечает то, чем он недоволен. Но у него есть надежда, что в компании произойдут изменения. В то же время «выгоревший» сотрудник не имеет надежды на ближайшие изменения в своей компании и возможно уже строит планы перехода на другую работу. При получении приглашения на аналогичные или чуть лучше условия, такой работник готов уйти из компании. В целом, выгоревшие сотрудники – это потерянные трудовые ресурсы, они редко бывают эффективными.

Главные итоги раздела:

- По итогам опроса персонала компании за 2025 год, уровень вовлеченности составил 82%. Это на 2 процентных пункта ниже, чем в аналогичном периоде прошлого года;
- Индекс вовлеченности по полу сбалансирован, что отражает равный уровень удовлетворенности и вовлеченности сотрудников;
- Индекс вовлеченности по возрастным группам остается высоким во всех категориях, варьируясь от 78% среди сотрудников 26-35 лет до 100% у работников старшего возраста;
- Индекс вовлеченности по категориям персонала демонстрирует, что наиболее вовлечены линейные руководители (93%), что отражает их активное участие в производственных процессах;
- В разрезе рудников наблюдается рост индекса вовлеченности в 2025 году по сравнению с 2024 годом в «Южный Инкай», где показатель увеличился с 81% до 83% (+2 п.п.). В Акдала напротив зафиксировано резкое снижение с 89% до 80% (-9 п.п.);
- 81% персонала компании относятся к категории вовлеченных. 13% мы относим к группе невовлеченных, еще 6% – к категории выгоревших.

Вовлеченность рабочих

Год рабочих профессий в Казахстане: внимание к тем, кто формирует основу экономики.

2025 год в Казахстане объявлен Годом рабочих профессий - это важный шаг в признании роли специалистов, чьим трудом строится устойчивое развитие экономики и инфраструктуры. Для компании это особенно значимо: рабочие специальности составляют основу ежедневной деятельности компании.

Этот год - возможность сфокусироваться на поддержке сотрудников, стоящих у истоков технологического прогресса, создать условия для профессионального роста, улучшения условий труда и снижения выгорания, а также повышении статуса рабочих профессий внутри компании.

39% работников компании причисляют себя к персоналу рабочих специальностей, куда включены горнорабочие, обогатители руд, слесари, электромонтеры и другие рабочие специальности. Вовлеченность рабочих в компании по итогам годового исследования 2025 года составила 74%.

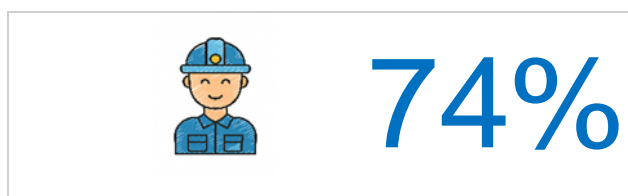
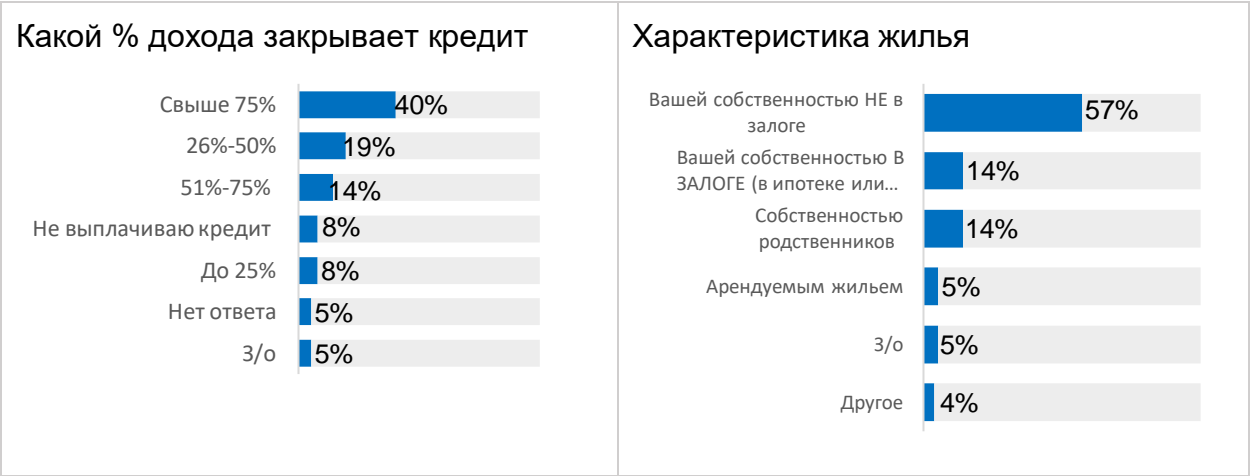


Рисунок 3. Вовлеченность рабочих специальностей

В рамках данного раздела рассмотрим, кто составляет основную часть рабочих профессий в компании. Подавляющее большинство рабочих - мужчины (88%). 56% из них получают от 301 до 500 тыс. тенге. Высокий уровень финансовой нагрузки – одна из ключевых проблем: 8 из 10 рабочих имеют кредитные обязательства, и половина из них тратит свыше 51% своей зарплаты на их погашение. При таких расходах средний рабочий располагает суммой около 150-250

тыс. тенге на месяц. При этом 71% сотрудник имеют собственное жилье, из них у 14% оно находится в залоге; остальные проживают в арендных квартирах или у родственников. Это подчеркивает необходимость системных мер поддержки, особенно в год, посвященный рабочим профессиям. Для устойчивого развития компании критично усилить меры по мотивации, внедрению программ оздоровления и расширению социальных гарантий.





Факторы вовлеченности рабочих демонстрируют высокий уровень удовлетворенности по большинству направлений, однако одновременно указывают на несколько ключевых зон риска. Самые сильные позиции — это понимание ожиданий руководства (97%), соблюдение требований безопасности (95%), морально-психологический климат (94%) и производственно-бытовые условия (92%). Это говорит о том, что сотрудники ощущают поддержку со стороны руководства, работают в комфортной атмосфере и уверены в безопасности рабочих процессов.

Материалы и оборудование также оцениваются очень высоко (88%), что свидетельствует о достаточном обеспечении инструментами и ресурсами. Высокий уровень удовлетворенности рабочей нагрузкой (92%) указывает на хорошее распределение обязанностей и

отсутствие перегрузок. Готовность рекомендовать компанию (86%) подтверждает в целом позитивный настрой рабочих.

В то же время сохраняются проблемные области. Наиболее значимая — оплата труда: лишь 58% считают ее соответствующей работе, а 35% дают отрицательные оценки, что делает этот фактор одним из самых уязвимых. Схожая ситуация наблюдается в возможностях обучения и роста (73% положительных при 23% отрицательных) — часть сотрудников не видит для себя перспектив развития. Также ниже оценки по социальному пакету (77%) и справедливости повышения по службе (75%), что говорит о потребности в большей прозрачности карьерных траекторий и усилении социальных гарантий.

Таблица 2. Факторы вовлеченности рабочих

Фактор	Положительные	Отрицательные
Материалы и оборудование	88%	12%
Производственно-бытовые условия	92%	8%
Удовлетворенность рабочей нагрузкой	92%	5%
Возможность обучаться и расти	73%	23%
Морально-психологический климат	94%	5%

Удовлетворенность техникой безопасности	95%	5%
Удовлетворенность социальным пакетом	77%	19%
Справедливость повышения по службе	75%	16%
Оплата труда соответствует работе	58%	35%
Понимание ожиданий руководства	97%	1%
Готовы рекомендовать друзьям и знакомым	86%	5%
Учет профессионального мнения	83%	14%

Цитаты рабочих

*Стилистика и орфография сохранены

- Кәсіби дамуын қолдау көрсету, оқыту
- Побольше отправлять на учебу для повышения квалификаций
- Менять систему и посадить квалификационных инженеров
- Увеличения штата работников производственной безопасности
- Инфляция байланысты айлықты көтерсе
- Еңбек жағдайын жақсарту үшін заманауи жұмыс құралдарын көбейту

Социальный замер

- Не менее значимым для работников является вопрос профессионального обучения и повышения квалификации. По информации трудового коллектива, за последние два года количество проводимых курсов существенно сократилось
- Серьезную обеспокоенность у работников вызывает состояние автобусов, используемых для перевозки персонала из пункта сбора в вахтовый поселок и обратно (Ақдала)
- Вопрос оплаты труда также остается одним из наиболее чувствительных для коллектива
- Производственный персонал также обратил внимание на ухудшение снабжения инструментами и материалами

Вовлеченность менеджеров



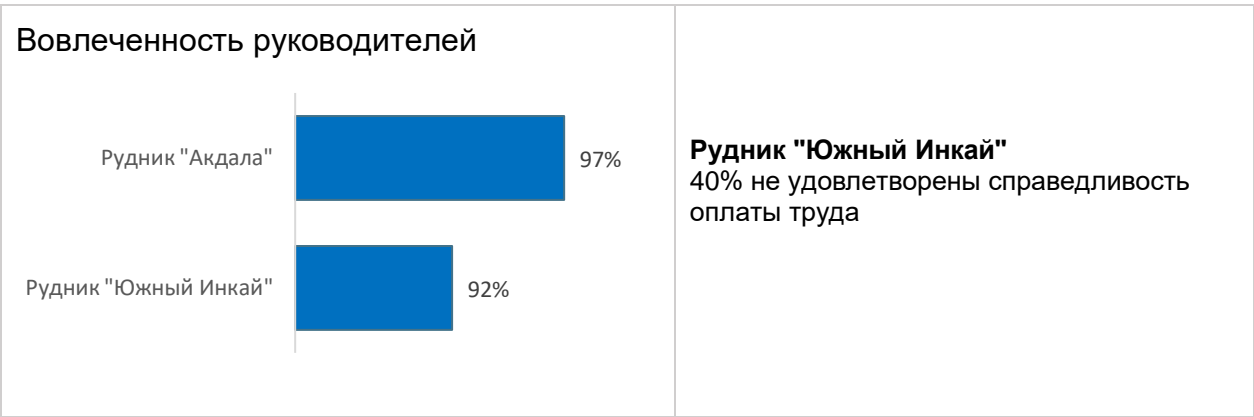
Вовлеченность сотрудников напрямую зависит от качества управления: роль руководителей признана ключевой в формировании настроения и мотивации всей команды. Статистика показывает, что 70% вариации вовлеченности зависит от непосредственного начальника¹. Исследования подтверждают, что сотрудники, которые чувствуют поддержку и доверие со стороны своих руководителей, на 53% более вовлечены². В то время как снижение вовлеченности менеджеров отражается на вовлеченности их подчиненных: падение показателя среди руководителей на 3 п.п. с 30% до 27% привело к общему снижению уровня вовлеченности сотрудников в 2024 году³. Это доказывает, что инвестирование в развитие руководителей — через обучение, регулярную обратную связь, коучинг и повышение доверия — напрямую способствует улучшению вовлеченности и снижению рисков выгорания среди персонала.

В данном разделе рассматривается уровень вовлеченности сотрудников, занимающих руководящие позиции. В целом вовлеченность руководителей равна 94%.

Управленцы играют ключевую роль в устойчивой вовлеченности персонала. Следовательно, требуется особое внимание к развитию лидерских компетенций и управленческих практик в компании.

Уровень вовлеченности руководителей в структурных подразделениях компании демонстрирует высокие значения.

В Акдала показатель составил 97%, а в Южном Инкай – 92%, что отражает активную позицию руководителей, их заинтересованность в развитии команд и поддержании эффективной корпоративной культуры.



¹ [thetimes.co.uk+6apollotechnical.com+6ddiworld.com+6](https://www.thetimes.co.uk+6apollotechnical.com+6ddiworld.com+6).

² en.wikipedia.org+4cake.com+4cjpi.com+4.

³ https://www.inclusiongeeks.com/articles/the-gallup-2025-workplace-report-shows-engagement-is-falling-and-managers-hold-the-key/?utm_source=chatgpt.com

На руднике «Южный Инкай» выявлен заметный уровень неудовлетворенности справедливостью оплаты труда. Подобная ситуация может иметь несколько причин. Во-первых, сотрудники могут сравнивать свою зарплату с аналогичными позициями в других подразделениях и воспринимать ее как неконкурентную. Во-вторых, отсутствие прозрачных критериев формирования заработной платы и премий усиливает ощущение несправедливости — работники не видят логики в распределении выплат и не понимают, за что именно получают меньше или больше. В-третьих, возможна несбалансированность нагрузки: если фактический объем работ вырос, а компенсация осталась прежней, это автоматически снижает удовлетворенность.

Главные итоги раздела:

- В целом вовлеченность руководящих позиций равна 94%;
- В Акдала показатель составил 97%, а в Южном Инкай – 92%, что отражает активную позицию руководителей, их заинтересованность в развитии команд и поддержании эффективной корпоративной культуры;
- Недовольство зарплатой может иметь несколько причин: во-первых, сравнение зарплат; во-вторых, отсутствие прозрачных критериев формирования заработной платы и премий; в-третьих, возможна несбалансированность нагрузка-оплата.

Драйверы вовлеченности



Один из ключевых драйверов вовлеченности сотрудников — это ощущение смысла и ценности своего труда, а также наличие ресурсов и поддержки для его выполнения.

Исследование *Frontiers in Psychology*, основанное на теории самоопределения, показало, что сотрудник с сильным ощущением смысла своей работы демонстрирует более высокий уровень вовлеченности и мотивации — цель компании напрямую повышает его заинтересованность.

Также исследования *Emerald Publishing* подтверждают, что наличие адекватных ресурсов — включая социальную поддержку, обратную связь, обучение и возможность контролировать объем и содержание работы — снижает выгорание и повышает вовлеченность.

И наконец, по данным *Oxford University*, эмоционально удовлетворенные сотрудники на 13% более продуктивны, а компании с вовлеченными сотрудниками регулярно демонстрируют до 22% более высокую эффективность

Согласно методологии вовлеченность персонала замеряется по 12 основным факторам. В данном разделе мы более подробно остановимся на каждом из них. 3 фактора охватывают вопросы

удовлетворенности условиями труда, 5 факторов — вопросы лояльности персонала, еще 4 фактора замеряют степень удовлетворенности коммуникациями в компании.

Таблица 3. Факторы вовлеченности, доля положительных ответов

№	Факторы	2024	2025
1	Материалы и оборудование	90%	89%
2	Производственно-бытовые условия	94%	95%
3	Удовлетворенность рабочей нагрузкой	93%	92%
4	Возможность обучаться и расти	87%	82%
5	Морально-психологический климат	94%	96%
6	Удовлетворенность техникой безопасности	98%	97%
7	Удовлетворенность социальным пакетом	90%	84%
8	Справедливость повышения по службе	85%	84%
9	Оплата труда соответствует работе	56%	59%
10	Понимание ожиданий руководства	97%	97%
11	Готовы рекомендовать друзьям и знакомым	94%	88%
12	Учет профессионального мнения	89%	90%

Динамика факторов вовлеченности за 2024–2025 годы показывает в целом устойчиво высокий уровень удовлетворенности персонала по большинству направлений, однако по ряду показателей заметны негативные сдвиги, требующие внимания.

Большинство ключевых факторов демонстрируют стабильность или незначительные изменения. Понимание ожиданий руководства остается на максимальном уровне (97%), также сохраняются высокие показатели по технике безопасности (97%) и морально-психологическому климату, который даже улучшился — с 94% до 96%. Производственно-бытовые условия также усилили свои позиции, увеличившись с 94% до 95%. Эти результаты отражают организованность процессов, безопасную рабочую среду и качественную коммуникацию внутри коллектива.

В то же время по нескольким направлениям наблюдается заметное снижение. Наиболее выраженное падение касается оценки возможностей обучаться и расти (с 87% до 82%) и удовлетворенности социальным пакетом (с 90% до 84%). Это может свидетельствовать о том, что кадровое развитие стало менее доступным, программы обучения сократились или работники перестали

видеть реальные возможности карьерного роста. По социальному пакету снижение может быть связано с изменениями в компенсаторных программах или ожиданиями сотрудников, которые выросли на фоне инфляции и увеличения расходов.

Индекс «готовы рекомендовать компанию друзьям и знакомым» также снизился с 94% до 88%, что является важным сигналом: уменьшение готовности выступать «амбассадорами» компании обычно отражает снижение доверия и лояльности, даже если другие показатели остаются высокими.

Наконец, фактор «оплата труда соответствует работе» хоть и немного улучшился (с 56% до 59%), остается самым низким из всех и продолжает быть точкой недовольства в коллективе.

В целом можно отметить: сотрудники высоко оценивают безопасность, психологический климат и управленческую коммуникацию, однако чувствуют нехватку развития, снижающую привлекательность компании в долгосрочной перспективе, а также продолжают испытывать неудовлетворенность уровнем зарплаты и частью социальных гарантий.

Как чувствуют себя работники?

Благополучие сотрудников является многомерной конструкцией, включающей как эмоциональные, так и когнитивные оценки человеком своей жизни и условий труда. Современные подходы рассматривают благополучие не только как отсутствие стресса или неудовлетворенности, но как активное ощущение удовлетворенности, жизненной устойчивости и профессионального смысла.

Сотрудник, обладающий высоким уровнем благополучия, демонстрирует устойчивую мотивацию, вовлеченность в работу, большую продуктивность и готовность к обучению. При этом благополучие формируется под влиянием как внутренних факторов (самооценка, личностные ресурсы, устойчивость к

стрессу), так и внешних (качество взаимодействия с руководством, условия труда, возможности развития).

В рабочем контексте благополучие напрямую связано с восприятием справедливости, безопасности, признания заслуг и возможности влиять на происходящее. Его отсутствие, напротив, может приводить к росту тревожности, эмоциональному выгоранию и снижению эффективности труда. Поэтому в управлении персоналом оценка и поддержание уровня благополучия становятся стратегическим инструментом повышения устойчивости и конкурентоспособности компании.

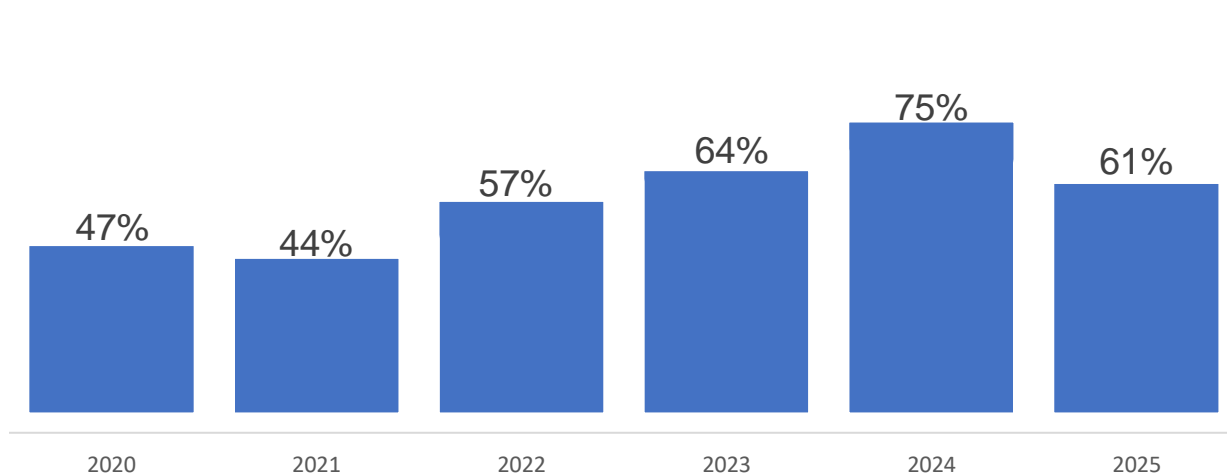


Рисунок 4. Социальное благополучие работников за 2020–2025 годы

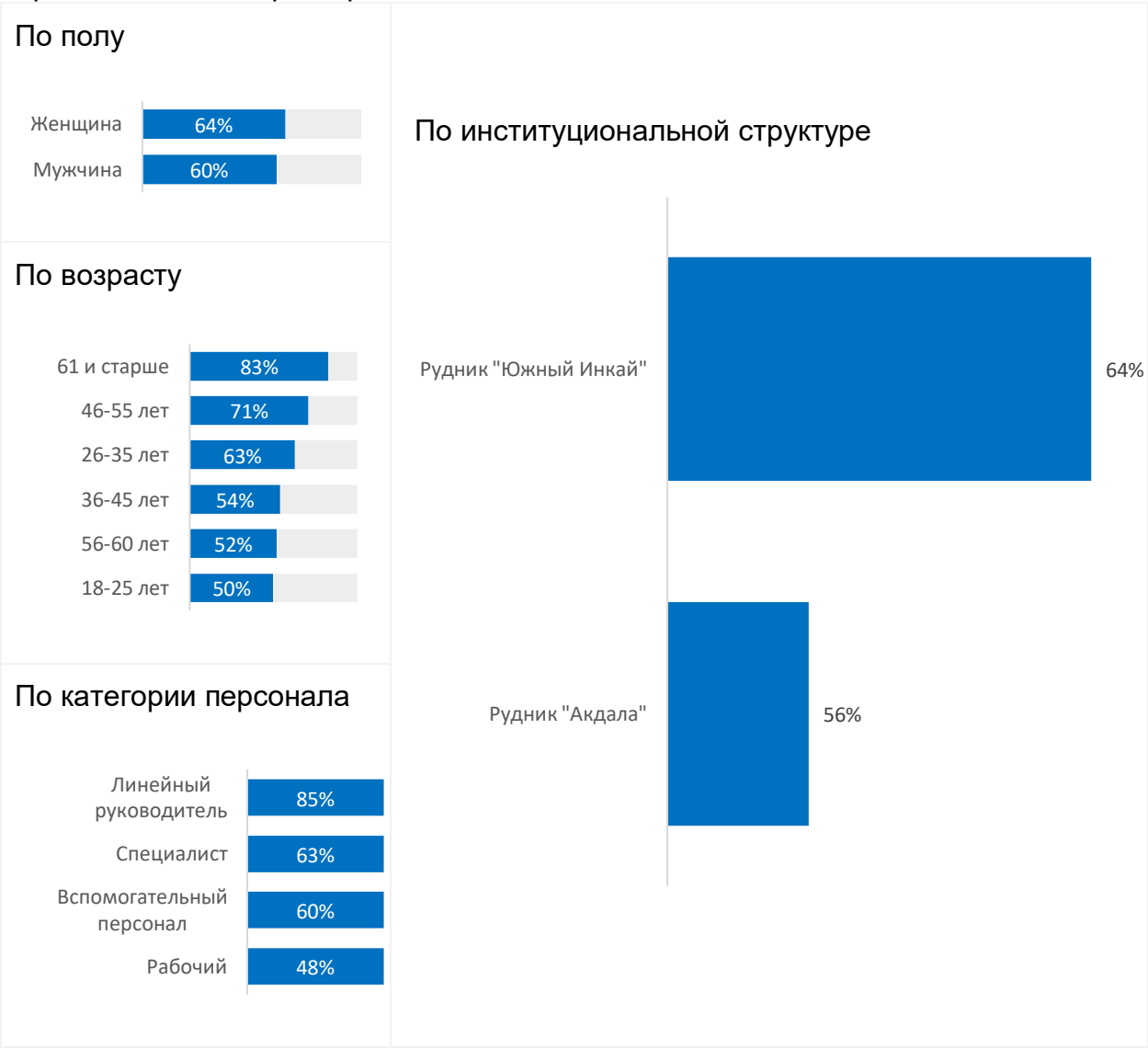
В 2025 году индекс социального благополучия составляет 61%, значение демонстрирует снижение по сравнению с предыдущим годом (-14 п.п.).

Динамика социального благополучия работников за 2020–2025 годы показывает постепенное улучшение ситуации, хотя с заметными колебаниями. В 2020–2021 годах показатели оставались низкими (47–44%), что отражало сложный социально-экономический фон и ограниченные возможности компании по улучшению условий.

С 2022 года начинается уверенный рост: показатель поднимается до 57%, в 2023 году — до 64%, а в 2024 году достигает максимума — 75%. Этот период можно охарактеризовать как

время стабилизации, укрепления социальных программ, улучшения условий труда и повышения внимания к нуждам работников.

Однако в 2025 году наблюдается спад до 61%. Несмотря на то, что показатель остается выше уровней начала периода, снижение более чем на 14 процентных пунктов относительно 2024 года сигнализирует об ухудшении восприятия социальной защищенности. Причины могут быть связаны с ростом стоимости жизни, снижением покупательной способности, изменениями в социальных выплатах, перегруженностью персонала или ослаблением социальных инициатив компании.



Женщины оценили свое социальное благополучие немного выше, чем мужчины: 64% женщин отметили, что чувствуют себя благополучно, тогда как среди мужчин этот показатель составил 60%. Это свидетельствует о том, что общее восприятие условий и атмосферы положительное у обеих групп, однако женщины демонстрируют чуть более высокий уровень удовлетворенности.

Социальное благополучие работников существенно различается по возрастным группам. Самые низкие показатели наблюдаются у молодых сотрудников 18–25 лет (50%) и у работников 56–60 лет (52%) — в первом случае из-за низкого дохода и отсутствия стабильности, во втором — из-за возрастающей неопределенности перед выходом на пенсию. Группы 36–45 лет (54%) также демонстрируют умеренное напряжение, что может быть связано с максимальной семейной и профессиональной нагрузкой.

Наиболее высокие показатели отмечаются у работников 26–35 лет (63%), 46–55 лет (71%) и особенно у сотрудников старше 61 года (83%). Эти категории характеризуются более устойчивым материальным положением, профессиональной стабильностью и меньшими финансовыми обязательствами, что способствует более высокому уровню социального благополучия.

Индекс социального благополучия также различается в зависимости от должностного уровня. Наиболее высокий показатель отмечен у линейных руководителей (85%), что отражает высокий уровень вовлеченности и удовлетворенности своей ролью. У рабочих (48%) и специалистов (63%) значения сравнительно низкие, демонстрируя в целом негативное восприятие условий труда.

По рудникам различия в уровне социального благополучия существенны. В Южном Инкай индекс составляет 64%, а в Акдала – 56%.

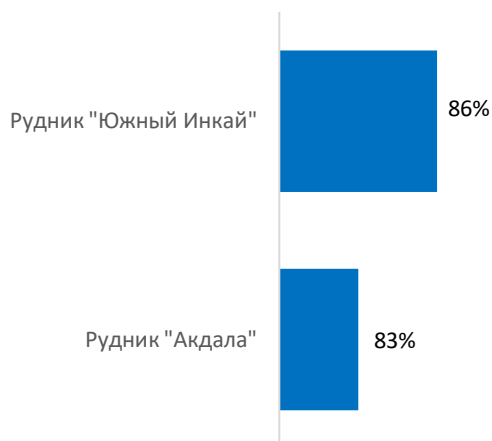
Уровень удовлетворенности жизнью

Одним из основных факторов социального благополучия выступает уровень удовлетворенности тем, как складывается их жизнь. 85% работников в целом довольны жизнью. По половой принадлежности значимых различий по уровню

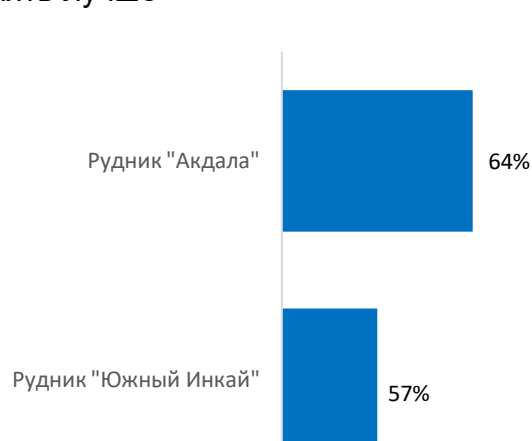
удовлетворенности жизнью не обнаружено. По возрастным категориям, показатели варьируются существенно, от 69% до 100%. Сотрудники Южный Инкай оценивают свою жизнь лучше (86%), чем работники рудника Акдала (83%).



Удовлетворенность жизнью



За последний год стали жить лучше



Финансовое благополучие

Учитывая, что одной из наиболее часто отмечаемых причин недовольства среди сотрудников является ощущение несправедливой оплаты труда, вопрос финансового благополучия требует особого внимания. Многие работники не считают свою заработную плату соответствующей уровню выполняемой работы. При этом важно понимать, что восприятие финансовой стабильности зависит не только от фактического дохода, но и от уровня финансовой грамотности, что подчеркивает необходимость развивать у сотрудников навыки эффективного управления личными финансами.

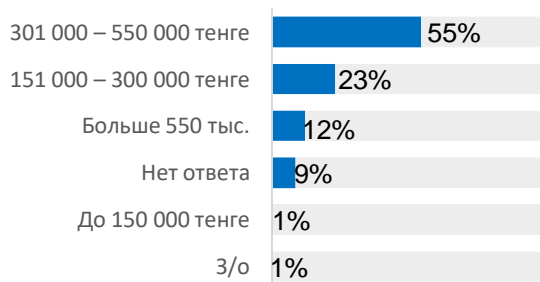


Рисунок 5. Укажите, пожалуйста, средний уровень Вашего ежемесячного дохода?

В рамках опроса мы уточнили средний уровень доходов работников. Основная масса сотрудников показывает, что получает 301-550 тыс. тенге (55%). 23% персонала получают 151-300 тыс. тенге в месяц, 12% работников получают свыше 550 тыс. тенге в месяц. 1% ежемесячно получают до 150 тыс. тенге.

Можно предположить, что восприятие справедливости оплаты труда во многом зависит от семейного положения и наличия иждивенцев. Так, значительная часть сотрудников, имеющих 2–3 детей (30%) и 4-5 детей (28%), вероятно, более чувствительна к вопросам справедливости вознаграждения из-за повышенных финансовых обязательств. Среди сотрудников, не имеющих детей (20%), восприятие может быть менее острым. Доля работников с 1 ребенком (17%), а группа с 6 и более детьми (4%) является наименее

представленной.



Рисунок 6. Количество несовершеннолетних детей в Вашей семье

28% персонала компании отмечают, что их заработная плата достаточна для того, чтобы оплачивать текущие ежемесячные расходы. Еще 21% отметили, что «скорее хватает». Таким образом, у 49% сотрудников заработная плата покрывает первичные расходы. У 44% работников заработной платы не хватает на покрытие первичных расходов.



Рисунок 7. Покрывает ли Ваша заработная плата первичные расходы семьи (продукты, одежда, коммунальные услуги)?

Значительные различия относительно достаточности заработной платы на расходы имеются в разрезе категорий персонала. Так, если среди руководящих позиций 84% говорят, что зарплаты хватает на покрытие первичных расходов, то среди рядовых сотрудников данный показатель равен 43%.



Рисунок 8. Покрывает ли Ваша заработная плата первичные расходы семьи (доля положительных ответов)?

Данные по рудникам демонстрируют одинаково низкий уровень в восприятии сотрудниками достаточности заработной платы для покрытия базовых семейных расходов. В Южном Инкай доля положительных ответов составляет 53%, в то же время в Акдала он составляет 43%.

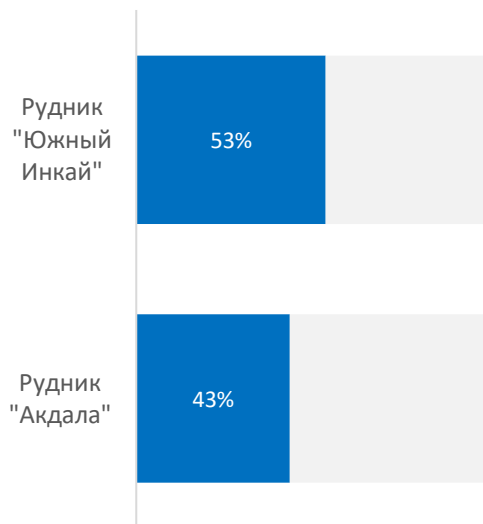


Рисунок 9. Покрывает ли Ваша заработная плата первичные расходы семьи (доля положительных ответов)?

Можно предположить, что большая часть заработной платы направляется на погашение кредиторской задолженности.

87% персонала компании имеют кредит, микрозаймы или рассрочку. Каждый второй сотрудник отправляет больше половины заработной платы на погашение кредита, из них 32% тратят более 75%.

24% отметили, что кредиторская задолженность занимает от 26% до 50% зарплаты, в то время как 9% сотрудников тратят до 25% своей ежемесячной зарплаты на погашение кредитов. Данные цифры говорят о большей степени закредитованности персонала.



Рисунок 10. Какую часть от дохода семьи Вы тратите на выплату кредита(-ов) (рассрочка, автокредитование, ипотека, микрозаймы)?

Данные показывают достаточно высокий уровень закредитованности работников в обоих рудниках. В Акдала 89% сотрудников сообщили о наличии кредитных обязательств, что указывает на повсеместную финансовую нагрузку на персонал.

В Южный Инкай уровень несколько ниже, он составляет 86%. В целом, такие показатели свидетельствуют о необходимости развития внутрикорпоративных программ финансовой грамотности.



Рисунок 11. Уровень закредитованности персонала в разрезе рудников

Корпоративное волонтерство

Корпоративное волонтерство является мощным драйвером вовлеченности и укрепления организационной культуры. Согласно исследованию, сотрудники, участвующие в волонтерских программах, в 5 раз чаще проявляют вовлеченность, а 71% из них отмечают повышение удовлетворенности работой. Дополнительно, корпоративные программы добровольчества повышают командную сплоченность – 93% участников чувствуют глубокую

Помимо уровня закредитованности наиболее четко финансовую грамотность характеризует вопрос накоплений. Другими словами, насколько работники могут откладывать и сберегать деньги.

По итогам опроса, 70% сотрудников не откладывают деньги с заработной платы. 7% респондентов воздержались от ответа на вопрос. 17% откладывают до 10% заработной платы, 3% откладывают 11-20%. Незначительная доля персонала (3%) откладывает более 20% зарплаты.



Рисунок 12. Какую часть от дохода сотрудники накапливают

связь с работодателем. Более того, компании, внедряющие такие инициативы, демонстрируют до 50 % снижение текучести кадров. Это подтверждает, что вовлекающее волонтерство не только является выгодным для общества, но и значительно укрепляет внутренние мотивации сотрудников и корпоративную лояльность.

По итогам опроса, 83% работников утверждают, что активно участвуют в общественной жизни. В то же время

15% отмечают, что не принимают активного участия в общественной жизни.



Рисунок 13. Вы участвуете в общественной жизни (волонтерские, спортивные и культурные мероприятия)?

В разрезе пола работники мужского пола более активны (84%) по сравнению с женщинами (77%) в вопросах корпоративного волонтерства и активностей.

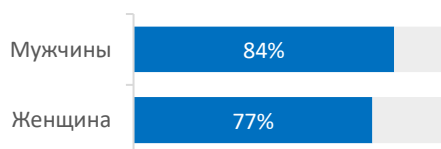


Рисунок 14. Вы участвуете в общественной жизни (волонтерские, спортивные и культурные мероприятия)? По полу

Активность в общественной жизни характерна больше для линейных руководителей (97%). Сравнительно низкая активность в общественной жизни у рабочих – 79%.



Рисунок 15. Вы участвуете в общественной жизни (волонтерские, спортивные и культурные мероприятия)? По категории персонала

Главные итоги раздела:

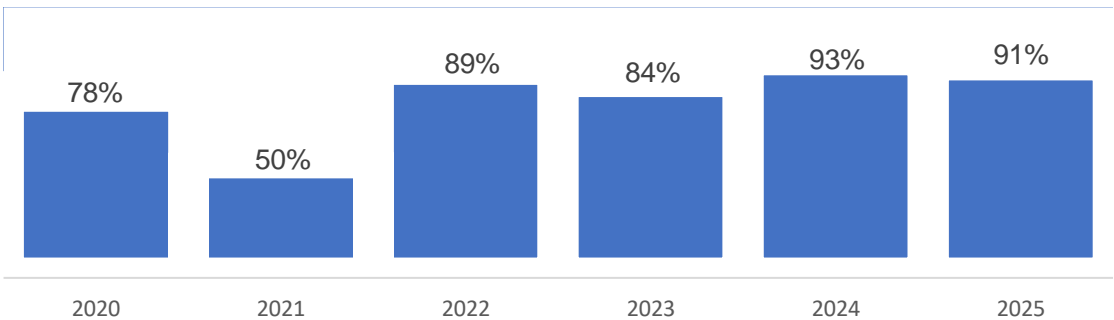
- В 2025 году индекс социального благополучия составляет 61%, значение демонстрирует снижение по сравнению с предыдущим годом (-14 п.п.);
- Женщины оценили свое социальное благополучие немного выше, чем мужчины: 64% женщин отметили, что чувствуют себя благополучно, тогда как среди мужчин этот показатель составил 60%;
- Социальное благополучие работников существенно различается по возрастным группам. Самые низкие показатели наблюдаются у молодых сотрудников 18–25 лет (50%) и у работников 56–60 лет (52%). Наиболее высокие показатели отмечаются у работников 26–35 лет (63%), 46–55 лет (71%) и особенно у сотрудников старше 61 года (83%);
- Индекс социального благополучия также различается в зависимости от должностного уровня. Наиболее высокий показатель отмечен у линейных руководителей (85%), что отражает высокий уровень вовлеченности и удовлетворенности своей ролью. У рабочих (48%) и специалистов (63%) значения сравнительно низкие, демонстрируя в целом негативное восприятие условий;
- По рудникам различия в уровне социального благополучия существенны. В Южном Инкай индекс составляет 64%, а в Акдала – 56%;
- 85% работников в целом довольны жизнью. По возрастным категориям, показатели варьируются существенно, от 69% до 100%;
- Сотрудники Южный Инкай оценивают свою жизнь лучше (86%), чем работники рудника Акдала (83%);
- Основная масса сотрудников показывает, что получает 301-550 тыс. тенге (55%);
- У 49% сотрудников заработная плата покрывает первичные расходы;
- 87% персонала компании имеют кредит, микрозаймы или рассрочку;

- 70% сотрудников не откладывают деньги с заработной платы;
- 15% отмечают, что не принимают активного участия в общественной жизни.

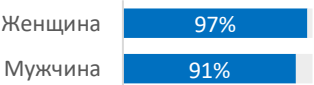
Индустриальные отношения

Взаимодействие между персоналом, руководством и представителями трудовых интересов, включая участие государственных институтов, формирует основу трудовых отношений в организации. Для оценки внутреннего климата и степени удовлетворенности сотрудников используется специальный

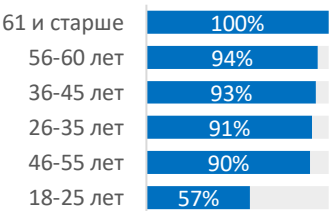
показатель (индекс социального спокойствия), основанный на результатах социологических опросов. Он отражает общий настрой коллектива и помогает своевременно выявлять потенциальные риски социальной нестабильности или роста напряженности в рабочей среде.



По полу



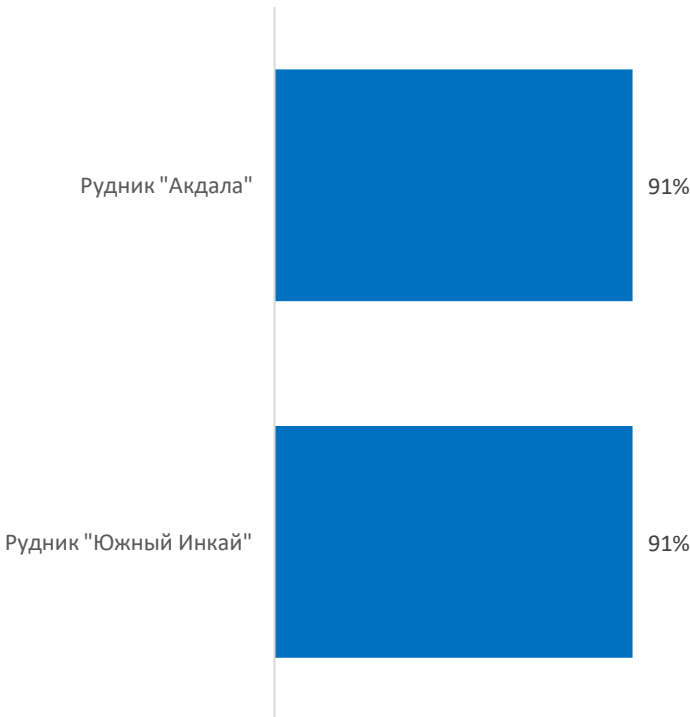
По возрасту



По категории персонала



По институциональной структуре



Индекс социального спокойствия в компании составляет 91%. Значение показателя является высоким, что в целом соответствует тому, что ситуация в компании стабильная. За последние несколько лет показатель остается стабильно высоким. В двух рудниках социальное спокойствие находится на уровне выше 90%. Наиболее уязвимыми оказались рабочие и сотрудники возрастом 18-25 лет.

Настроение в коллективе

Психологический климат в коллективе влияет на эффективность труда и выступает одним из важных триггеров текучести кадров. По итогам опроса, сотрудники компании определяют климат в компании как дружественный (67%) и спокойный (24%). Лишь

незначительная доля персонала говорит о наличии напряжения в трудовых отношениях. По категориям работников и возрасту респондентов нет значимых различий при определении настроений в коллективе.

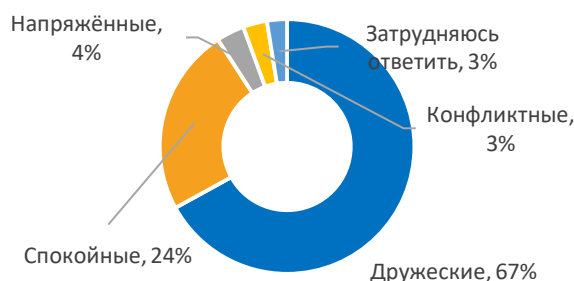


Рисунок 17. Основные настроения в коллективе

Конфликты в коллективе

Основа психологического климата в коллективе – это способность менеджмента управлять конфликтами. По мнению 81% работников за последний год в компании не было никаких конфликтов. В то же время 3%

утверждают, что были свидетелями 1-5 конфликтов за последние 12 месяцев. По возрасту и должностям сотрудников значимых различий нет. Всего 1% работников двух рудников говорят о наличии конфликтов.

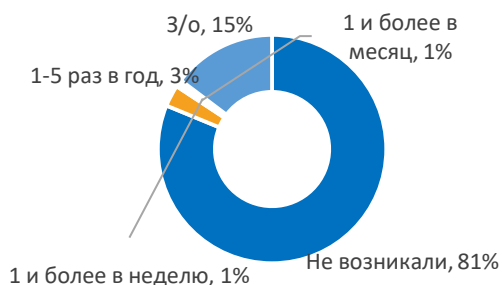


Рисунок 18. Частота конфликтов в коллективе

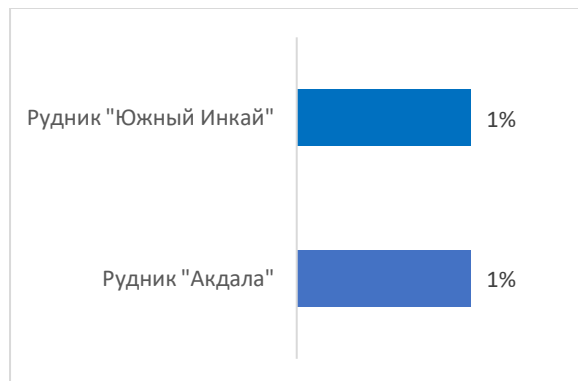


Рисунок 19. Конфликтные ситуации возникают по крайней мере несколько раз в год по институциональной структуре

Отношение к протестам

Забастовка — это форма коллективного действия работников, выражающаяся в приостановке трудовой деятельности с целью повлиять на работодателя или государственные органы для удовлетворения определенных трудовых, социальных или экономических требований. 78% персонала компании относятся отрицательно к тем, кто добивается изменений условий труда путем забастовок. 6% работников их поддерживают, еще 16% затруднились с ответом на вопрос. Таким образом, каждый десятый сотрудник либо поддерживает такие действия, либо не определился с позицией по данному вопросу.

На обоих рудниках уровень поддержки забастовок среди работников остается низким, однако причины и контекст могут различаться. На руднике «Ақдала» 9% сотрудников поддерживают протестные формы отстаивания интересов, при этом 14% затруднились ответить. Это указывает на умеренный уровень социальной напряженности, но при этом часть работников не готова открыто выражать позицию, что может говорить о недостатке информации, осторожности или неуверенности в эффективности подобных действий.

На руднике «Южный Инкай» поддержка забастовок еще ниже — всего 4%, при более высокой доле неопределившихся (17%). Такая конфигурация обычно свидетельствует о сдержанной корпоративной культуре, низкой протестной активности и вероятно, о наличии формальных механизмов решения вопросов, из-за чего работники не рассматривают забастовку как инструмент влияния. Однако высокая доля тех, кто не дал определенного ответа, может отражать скрытую обеспокоенность и готовность ждать инициативы от работодателя, вместо того чтобы выступать с активными действиями.

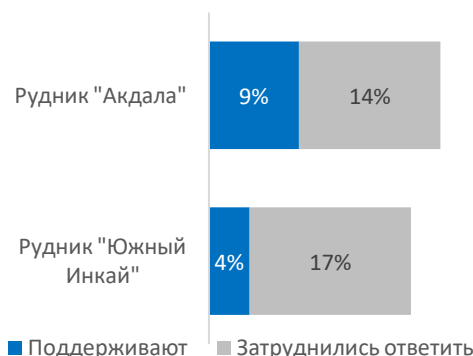


Рисунок 20. Удельный вес работников, которые поддерживают работников, которые с помощью забастовок пытаются отстоять свои интересы

Вероятность недовольства работников в виде выступлений и протестов

По оценкам работников, вероятность возникновения каких-либо выступлений, связанных с недовольством работников на уровне 5%. В разрезе возрастных категорий среди ответов респондентов нет существенных различий. Среди рудников выделяется Южный Инкай, где 5% сотрудников допускают вероятность выступлений работников в ближайшее время.



Рисунок 21. По Вашему мнению, вероятны ли в ближайшее время в вашей компании выступления, связанные с недовольством работников

Защищенность трудовых прав

85% работников отмечают, что в компании защищены их трудовые права. Можно заметить, что сотрудники старшего возраста склонны отвечать негативно на вопрос о защищенности трудовых прав.

Сотрудники компании уверены, что трудовые права работников надежно защищены (82-91%).

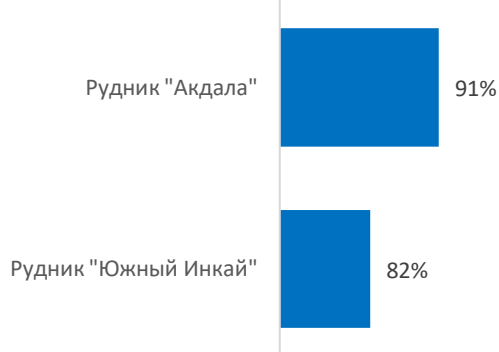


Рисунок 22. Уровень чувства защищенности прав

При прогнозировании различных ситуаций относительно трудовых отношений важно понимать логику мысли работников для того, чтобы быть готовым к различным вариантам

развития событий. В рамках опроса работников спросили о том, чтобы они предприняли, если бы посчитали, что их трудовые права были нарушены. 52% отметили, что обратятся к непосредственному руководителю. К первому руководителю компании обратятся всего лишь 17% персонала. Достаточно невелика доля тех, кто считает, что с данным вопросом поможет омбудсмен (9%).



Рисунок 23. Что будет делать сотрудник в случае, если его трудовые права будут нарушены?

Главные итоги раздела:

- Индекс социального спокойствия в компании составляет 91%. Значение показателя является высоким, что в целом соответствует тому, что ситуация в компании стабильная. За последние несколько лет показатель остается стабильно высоким;
- В двух рудниках социальное спокойствие находится на уровне выше 90%. Наиболее уязвимыми оказались рабочие, возраст которых 18-25 лет;
- По итогам опроса, сотрудники компании определяют климат в компании как дружественный (67%) и спокойный (24%).
- По мнению 81% работников, за последний год в компании не было никаких конфликтов;
- Работники рудников указывают на факты конфликтов в компании на уровне 1%;
- 78% персонала компании относятся отрицательно к тем, кто добивается изменений условий труда путем забастовок. 6% работников их поддерживают, еще 16% затруднились с ответом на вопрос;
- Вероятность возникновения каких-либо выступлений на уровне 5%;
- 85% работников отмечают, что в компании защищены их трудовые права;
- 52% отметили, что обратятся к непосредственному руководителю в случае нарушения их трудовых прав.

Индекс нетерпимости к коррупции

По итогам 2025 года Индекс нетерпимости к коррупции составил 93%, что свидетельствует о сформированной в коллективе негативной установке в отношении коррупционных проявлений. Данный показатель отражает готовность большинства работников не только не участвовать в коррупционных действиях, но и осуждать подобные

практики. Тем не менее, имеет необходимость дальнейшей работы по формированию антикоррупционной культуры, включая проведение обучающих мероприятий, распространение информации о последствиях нарушений и усиление доверия к механизмам внутреннего контроля.

Индекс	Составные блоки
93%	<div>1. Осведомленность о каналах реагирования</div> <div>2. Доверие решениям руководства по фактам коррупции</div> <div>3. Быть свидетелем фактов коррупции</div>
1. Осведомленность	<div>По институциональной структуре</div> <div><div>Рудник "Ақдала"93%</div><div>Рудник "Южный Инкай"93%</div></div>
2. Доверие	
3. Быть свидетелем	
92%	
86%	
1%	

Анализ индекса нетерпимости к коррупции в разрезе рудников демонстрирует одинаковый уровень восприятия и отношения к антикоррупционной культуре среди сотрудников.

По итогам проведенного опроса были получены важные данные, позволяющие оценить текущее состояние антикоррупционной культуры в компании. В частности, 93% работников сообщили, что знают, куда обратиться в случае, если станут свидетелями коррупционного правонарушения. Этот показатель свидетельствует о хорошем уровне информированности персонала о существующих каналах подачи сообщений – таких как горячие линии, электронные формы и внутренние процедуры.

В то же время 86% респондентов выразили уверенность, что компания примет все необходимые меры после получения сообщения о возможных нарушениях.

1% работников отметили, что с начала текущего года либо лично сталкивались, либо слышали от коллег о случаях коррупции, включая злоупотребление служебным положением, получение подношений в обмен на услуги, присвоение средств и другие формы

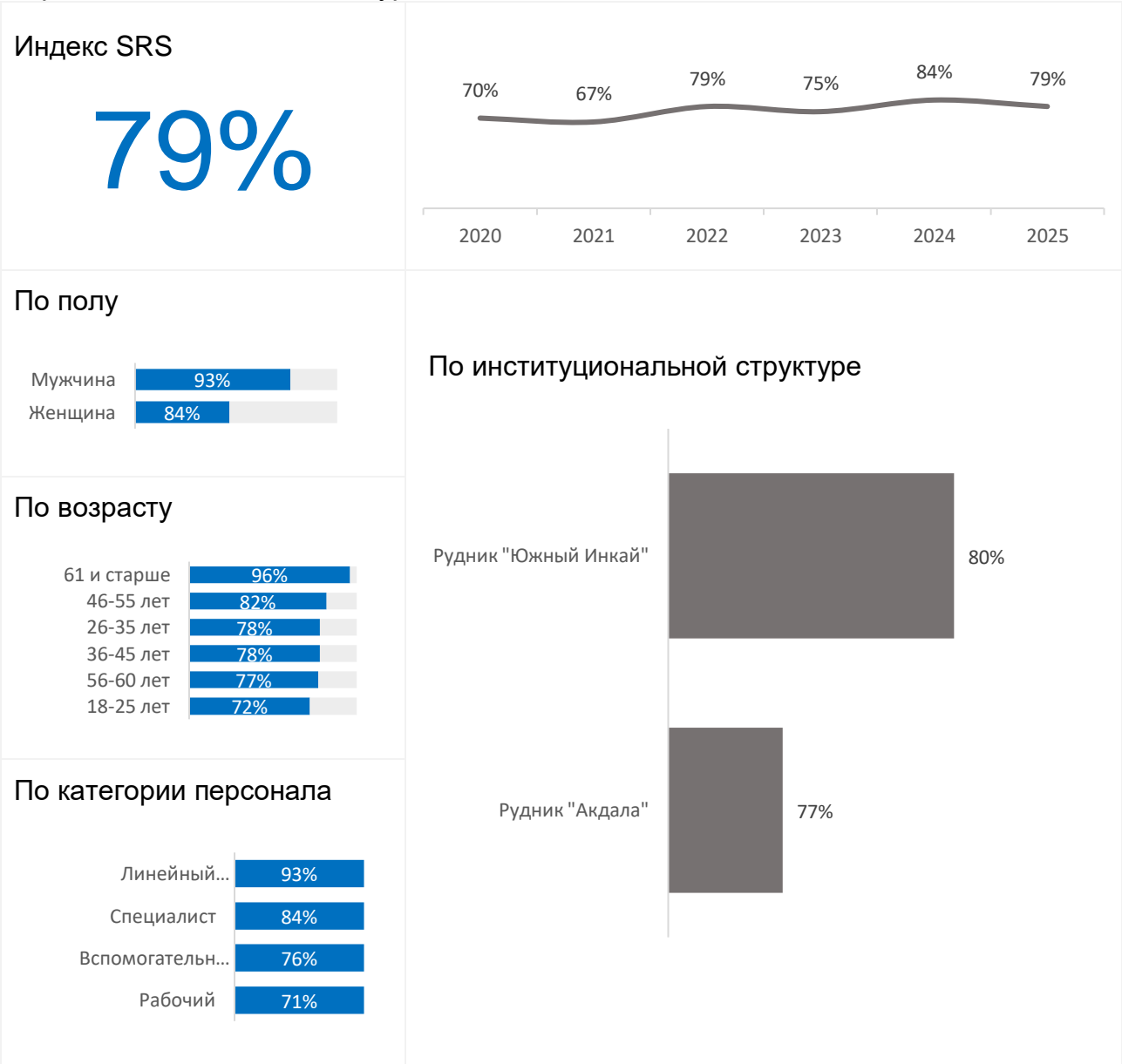
Индекс SRS

Индекс SRS за текущий год демонстрирует снижение удовлетворенности сотрудников, составляя 79%.

Динамика индекса за 2020–2025 годы показывает устойчивый рост с небольшими колебаниями. Период 2020–2021 годов характеризуется относительно низкими значениями (70–67%), что отражает ограниченные возможности работников и менее благоприятный социально-экономический фон. С 2022 года начинается заметное улучшение: индекс поднимается до 79%, затем закрепляется на высоком уровне в

2023 году (75%) и достигает максимума в 2024 году — 84%, что указывает на значительные положительные изменения в условиях труда, управлении и социальной политике.

В 2025 году индекс несколько снижается до 79%, однако остается выше уровней начала периода. Это говорит о сохранении основного положительного тренда, но также подчеркивает необходимость дополнительного внимания к тем факторам, которые могли привести к снижению.



Индекс SRS по возрастным группам показывает, что уровень удовлетворенности сотрудников растет практически с возрастом. Наиболее высокие значения наблюдаются у работников старше 61 года (96%), тогда как среди младших групп (18–25 лет) показатель ниже — 72%. Это может указывать на то, что старшие сотрудники в целом более устойчивы, адаптированы и довольны условиями труда, тогда как молодые чаще сталкиваются с ожиданиями карьерного роста и поиском профессионального баланса. В целом, индекс SRS демонстрирует высокий уровень удовлетворенности по всем возрастным категориям.

По гендерному признаку различия в индексе SRS значительны: женщины оценили свою удовлетворенность ниже – 84% против 93% у мужчин.

Индекс SRS выше всего у линейных руководителей (93%), тогда как рабочие оценивают удовлетворенность на уровне 71%.

По рудникам индекс SRS высок в Южный Инкай – 80%, что отражает устойчивый уровень удовлетворенности сотрудников. Тогда как в Акдала индекс составил лишь 77%.

Голос работников

По итогам анализа открытых комментариев работников можно выделить несколько устойчивых тематических направлений.

Абсолютное большинство сотрудников подчеркивает необходимость **повышения заработной платы**. Работники отмечают, что из-за роста цен и обесценивания тенге текущий уровень доходов не соответствует реальной стоимости жизни. Многие предлагают увеличить оклады на 20–30%, а некоторые — вдвое, увязать заработную плату с инфляцией, повысить размер премий, установить регулярные выплаты по стажу и обеспечить своевременность начислений. В целом ожидания сводятся к тому, что повышение заработной платы улучшит мотивацию, снизит текучесть и обеспечит спокойную и стабильную работу.

Второй значимый блок – **обеспечение материалами, спецодеждой и техникой**. Сотрудники просят обновить оборудование, оргтехнику, рабочие инструменты, обеспечить качественные расходные материалы, своевременную выдачу спецодежды и обуви подходящего размера, улучшить ее комфорт и износостойкость. Отмечаются отдельные случаи отсутствия воды в помещениях, необходимости ремонта зданий и предоставления теплых пунктов обогрева. Встречаются предложения модернизировать автотранспорт и обновить устаревшие стенды и оборудование.

Третье направление касается **условий труда, безопасности и бытовых вопросов**. Работники указывают на необходимость улучшения освещения, ремонта на

рабочих местах, обеспечения доступа к интернету, обустройства комнат приема пищи и качественного питания. Отмечается нехватка кадров на отдельных участках, высокая нагрузка и избыточное количество проверок, которые мешают нормальной работе. Сотрудники предлагают усилить меры безопасности, обеспечить своевременную поставку материалов, улучшить условия вахтового проживания и предоставить возможность полноценного отдыха между сменами. Поднимается вопрос обновления систем отопления, санитарных условий и бытовой инфраструктуры.

Четвертый блок связан с **обучением, профессиональным развитием и управлением персоналом**. Сотрудники предлагают чаще направлять работников на повышение квалификации, организовывать обучение без ущерба для основного производства, развивать наставничество, усиливать работу квалифицированных инженеров и расширять штат специалистов по охране труда и безопасности. Также звучат пожелания улучшить систему стимулирования и справедливости, снизить излишний контроль, совершенствовать внутренние процессы и укреплять корпоративную культуру.

Отдельно выделяются социальные вопросы: улучшение страховых программ, в том числе стоматологических услуг, повышение социальной помощи, обеспечение мотивационных мероприятий для коллектива и проведение тимбилдингов. Некоторые работники подчеркивают важность ведения документации, обучения и внутренней коммуникации на казахском языке.

Рекомендации

Учитывая многолетний опыт работы и длительный мониторинг настроений работников, прежде всего, следует организовать встречи с сотрудниками для ознакомления их с результатами проведенного опроса. Участие в анкетировании потребовало от работников временных и эмоциональных ресурсов, а также активного включения в процесс улучшения условий труда. Отсутствие последующей коммуникации может восприниматься как игнорирование их вклада, что повышает риск профессионального выгорания и снижает вовлеченность персонала.

Индекс SRS за 2025 год снизился до 79%, что на 5 п.п. ниже уровня прошлого года, однако остается выше значений начала периода. Это говорит о том, что в компании сохраняется в целом положительный тренд, но при этом фиксируется ухудшение восприятия отдельных аспектов условий труда или социальной среды. Для стабилизации ситуации и предотвращения дальнейшего снижения удовлетворенности рекомендуется провести детальный анализ факторов, которые могли повлиять на падение индекса, уделив особое внимание бытовым условиям, обеспечению ресурсами, равномерности рабочей нагрузки и качеству управленческих коммуникаций. Целесообразно усилить обратную связь с сотрудниками, внедрить регулярные мини-аудиты условий труда и информировать коллектив о корректирующих мерах.

Уровень вовлеченности по итогам 2025 года составил 82%, что на 2 п.п. ниже результатов прошлого года. Показатели остаются сбалансированными по полу и стабильными по возрастным группам,

при этом наиболее высокий уровень вовлеченности отмечается у работников старшего возраста (100%). Руководители и линейные руководители также демонстрируют максимальные значения — 100% и 93% соответственно, что отражает их активную включенность в процессы управления и производственную деятельность. Между рудниками наблюдается значительный разрыв: в «Южном Инкае» показатель вырос до 83%, тогда как в «Акдала» снизился до 80%, потеряв 9 п.п. Для повышения вовлеченности в подразделениях с ухудшением показателей рекомендуется усилить коммуникацию руководителей с персоналом, внедрить практики регулярных встреч, обеспечить равномерное распределение нагрузки и улучшить бытовые условия. Для группы невовлеченных (13%) и выгоревших сотрудников (6%) необходимо организовать адресные программы поддержки и профилактики профессионального выгорания.

Индекс социального благополучия составляет 61%, что отражает значительное снижение по сравнению с предыдущим годом (-14 п.п.). Женщины оценивают свое благополучие выше, чем мужчины, однако в целом показатель остается неоднородным по возрастным и должностным категориям. Особенно низкие значения наблюдаются среди молодых работников 18–25 лет и сотрудников предпенсионного возраста, что может говорить о трудностях адаптации первых и росте напряжения у вторых. Рабочие показывают низкий уровень социального благополучия (48%), что свидетельствует о необходимости целевых мер. Значительные различия между рудниками — 64% в «Южном Инкае» и 56% в «Акдала» — также указывают на необходимость локальных решений и выравнивания

условий. Учитывая, что 87% персонала имеют кредиты, а 70% не откладывают деньги, рекомендуется внедрить программы финансовой грамотности, консультации по управлению долговой нагрузкой и рассмотреть возможность корпоративной поддержки.

выравниванию стандартов между рудниками и снижению факторов напряженности среди отдельных категорий работников. Эти действия позволят сохранить позитивные тенденции и обеспечить устойчивое развитие корпоративной среды в долгосрочной перспективе.

Индекс социального спокойствия составляет 91%, что указывает на высокую стабильность социальной ситуации в компании. Большинство работников определяют климат как дружелюбный и спокойный, а уровень конфликтов остается минимальным. При этом зафиксирована некоторая уязвимость среди работников младших возрастных групп, что требует внимания со стороны руководства и HR-служб. Для сохранения высокого уровня социального спокойствия рекомендуется продолжать укреплять культуру уважительного взаимодействия, развивать каналы обратной связи и обучать руководителей навыкам предотвращения конфликтов. Поскольку 78% сотрудников отрицательно относятся к радикальным методам воздействия, а вероятность выступлений оценивается на уровне 5%, важно поддерживать прозрачность в принятии решений, особенно в вопросах оплаты труда, условий и графика работы. Высокий уровень доверия к непосредственным руководителям (52% готовы к ним обратиться при нарушении прав) следует укреплять путем системного повышения качества управленческих коммуникаций.

В целом компания демонстрирует стабильный социальный климат и высокий уровень вовлеченности, однако снижение удовлетворенности и социального благополучия требует целенаправленных и адресных мер по улучшению условий труда,

Рудник	Согласно результатам социального замера* (при наличии материала)	Рекомендации	Результаты опроса	Приоритет исполнения*
<i>Матрица детализированных рекомендаций и мер по реализации</i>				
Рудник «Ақдала»	Качество и ассортимент предоставляемого питания в производственной столовой	Необходимо провести комплексную оценку текущего меню, условий приготовления и хранения продуктов, а также изучить предпочтения сотрудников. На основе этих данных следует пересмотреть ассортимент, включив более разнообразные и сбалансированные блюда, соответствующие санитарным нормам и потребностям разных категорий работников.	11% работников высказали недовольство	Оранжевая зона
	Вопрос профессионального обучения и повышения квалификации	Следует провести анализ текущих компетенций и выявить пробелы — как по отдельным профессиям, так и по подразделениям. На основе этой оценки необходимо сформировать годовой план обучения, включающий обязательные программы, курсы по повышению квалификации и специализированные тренинги. Особое внимание стоит уделить созданию равных возможностей для всех работников.	13% работников высказали недовольство	Оранжевая зона
	Оплата труда также остается одним из наиболее чувствительных для коллектива	Следует провести анализ действующих тарифов, надбавок и стимулирующих выплат, сопоставив их с рыночными уровнями и отраслевыми стандартами. Регулярное разъяснение структуры зарплаты — через собрания, памятки или внутренние каналы связи — снизит уровень напряженности и исключит распространение слухов.	30% работников высказали недовольство	Оранжевая зона

	Производственный персонал также обратил внимание на ухудшение снабжения инструментами и материалами	Необходимо наладить системный подход к материально-техническому обеспечению. Провести ревизию складских запасов, определить фактические потребности подразделений и выявить позиции, по которым возникают дефициты или задержки.	9% работников высказали недовольство	Оранжевая зона
--	---	--	--------------------------------------	----------------

**Примечание: Приоритет составлен согласно результатам проведенного количественного исследования и социального замера. Делится на три зоны, зеленая, оранжевая и красная. Приоритизация по акцентным зонам следующая. Красная-тревожная зона, с немедленным исполнением, оранжевая-в ближайшее время в течение квартала, зеленая- планирование с учетом возможностей компании и дополнительного включения в план корректирующих действий.*

Об исследовании

Исследование Samruk Research Services проводится с 2013 года и известно под названием Индекс (Рейтинг) социальной стабильности. Этот проект направлен на оценку уровня социальной стабильности в трудовых коллективах компаний и организаций, входящих в группу АО «Самрук-Қазына» (далее – Фонд).

Инструменты и методология

SRS представляет собой мониторинговый инструмент, предназначенный для измерения уровня социальной стабильности в трудовых коллективах. Методология исследования разработана как методическая рекомендация, определяющая основные принципы и методы оценки социальной стабильности.

Индекс SRS вычисляет показатель социальной стабильности в трудовых коллективах компаний и организаций группы Фонда. Результаты исследования и рекомендации, выданные по итогам анализа, носят диагностический и рекомендательный характер. Они могут быть использованы по усмотрению Фонда и других заинтересованных сторон для принятия информированных решений.

Применение результатов исследования

Полученные данные могут быть использованы ЦСВК для проведения проактивных мероприятий по обеспечению социальной стабильности, таких как улучшение условий труда, а также самочувствия производственных работников путем регулярного мониторинга настроений внутри предприятий. Замер индексов социальной стабильности служит основой для глубокого анализа и позволяет организациям группы Фонда принимать взвешенные корректирующие меры.

Развитие методологии

Настоящая методология SRS является обновленной версией

методологии прошлых лет, адаптированной с учетом социальных изменений в казахстанском обществе и расширенной исследовательской деятельностью ЦСВК. В частности, методология стала более ориентированной на дистанционные формы сбора данных, что связано с пандемией. Были введены новые подходы к определению социальной стабильности, изменены количество и формулировки вопросов, а также методы подсчета индексов и определения шкал.

Перспективы и гибкость методологии

В будущем методология может быть изменена и/или дополнена при согласовании с Фондом и экспертами Центра. Это позволяет сохранять актуальность и соответствие методологии современным реалиям и потребностям.

Целью исследования является диагностика и анализ уровня социальной стабильности в трудовых коллективах на базе методологии с использованием дополнительных источников данных, включая внутренние нормативные документы ПК и их структур, данные по IR-скринингу и обращениям в ИС «Нысана», планы мероприятий (раз в год) и отчеты об их исполнении (раз в полугодие), а также данные из открытых источников.

Задачей исследования SRS является мониторинг социальной стабильности в трудовых коллективах путем оценивания нижеследующих индикаторов:

Замер **Индекса вовлеченности** работников, который, в свою очередь, включает следующие параметры:

- Удовлетворенность работников материально-технической инфраструктурой, необходимой для качественного и комфортного выполнения работы;
- Удовлетворенность нагрузкой и ТБ;
- Удовлетворенность работников социальным пакетом;

- Лояльность работников к компаниям, в которых они работают (eNPS);
- Развитие и карьерные возможности работников (обучение и меритократия);
- Соответствие зарплаты выполняемой работе;
- Коммуникации: постановка поручений, задач, учет мнений работников при принятии решений;
- Замер **Индекса социального благополучия** работников, включающий следующие параметры:
 - Оценка благополучия в статике и динамике;
 - Оценка здоровья.
 - Оценка финансового благополучия;
 - Участие в общественной жизни.

Замер **Индекса социального спокойствия**, который включает в себя несколько параметров:

- Оценка социального климата в коллективе;
- Оценка степени защищенности трудовых прав;
- Оценка уровня конфликтности в коллективе;
- Отношение к протесту как методу разрешения трудовых вопросов;
- Оценка вероятности возникновения протестов и наличие опыта участия в них.

Характеристика работников

В исследовании приняли участие 197 сотрудников, что составляет 24% от общей численности сотрудников (807 человек). Структура выборки по возрасту и профессиональной принадлежности демонстрирует сбалансированное представление основных групп сотрудников организации. Это позволяет учитывать ключевые

демографические и профессиональные аспекты. Репрезентативность выборки обеспечивает достоверность результатов исследования.

Соотношение мужчин и женщин было неравномерным: мужчины составили 89%, женщины – 11% опрошенных.

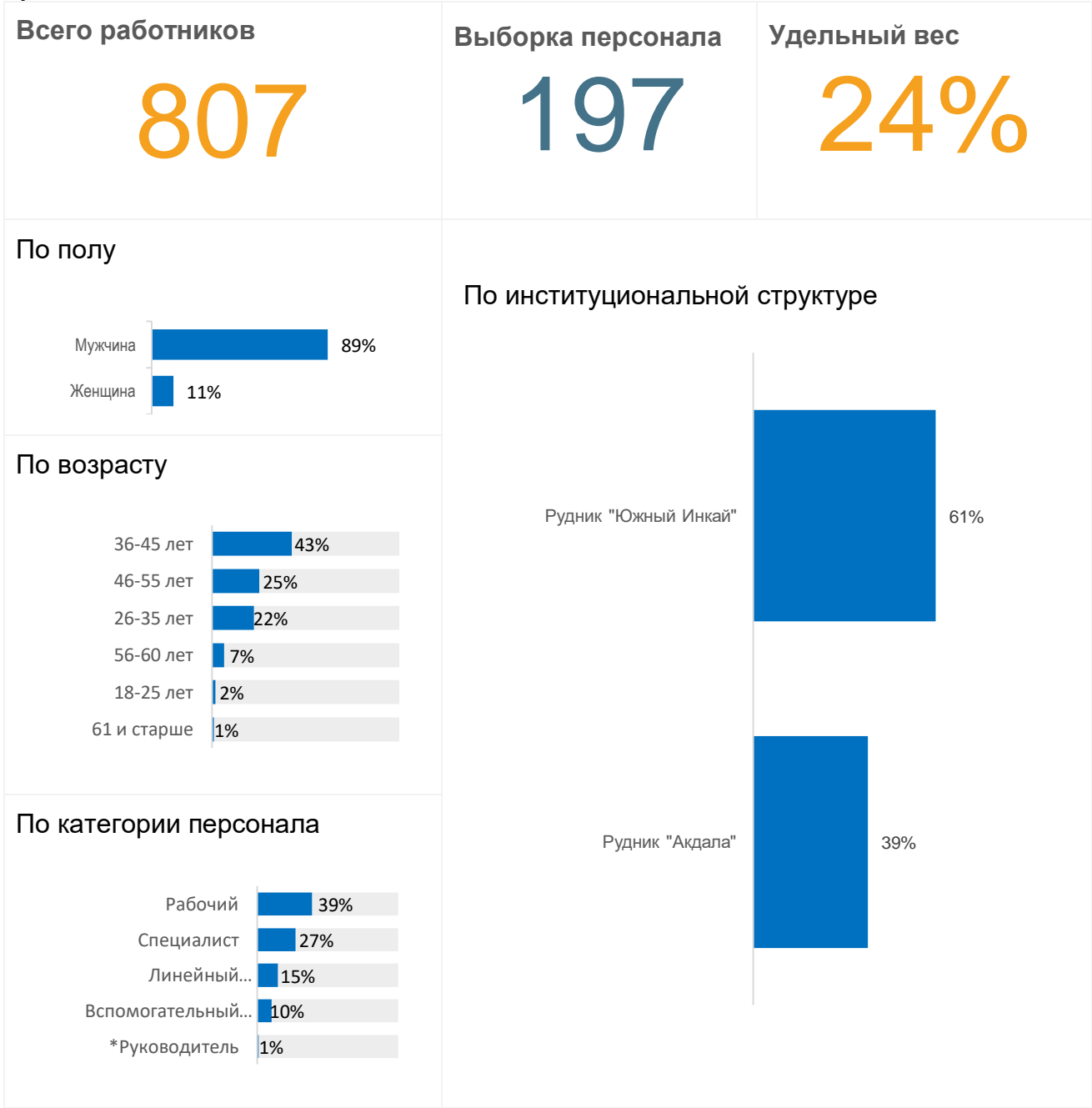


Рисунок 24. Выборка исследования

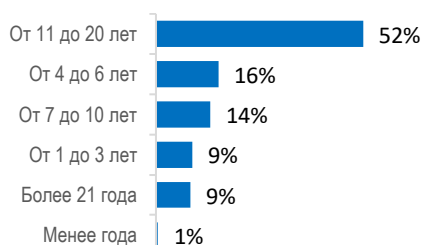
*Примечание: Представленное количество ответов недостаточно для проведения анализа по категории «руководители», поэтому анализ по данной группе невозможен.

Основная доля сотрудников компании приходится на возрастной диапазон 36-45 лет. Возрастная группа 56-60 лет составляют всего 7% опрошенных.

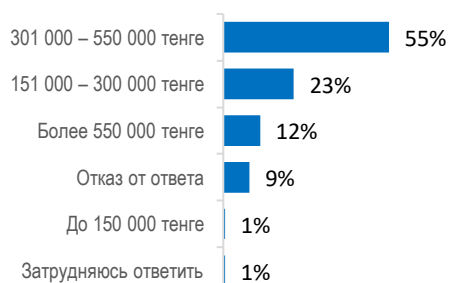
При этом около половины сотрудников трудятся в компании 11-20 лет, а еще 16% – от 4 до 6 лет. Такие показатели подтверждают высокий уровень лояльности и приверженности персонала.

В профессиональной структуре большинство сотрудников являются рабочими (39%) и специалистами (27%) что свойственно компаниям в промышленной области. Каждый десятый сотрудник является вспомогательным персоналом (10%). Это говорит о стабильной операционной базе компании, однако вдобавок подчеркивает важность регулярного повышения квалификации и развития управленческого звена.

По стажу



По уровню дохода



По наличию жилья



Особое внимание стоит обратить на материальное положение сотрудников. Каждый пятый работник получает заработную плату в диапазоне 151-300 тысяч тенге. Для значительной части персонала это может означать ограниченные возможности удовлетворения базовых потребностей, особенно в условиях роста стоимости жизни.

Помимо этого, жилищные условия сотрудников остаются важным социальным фактором. 59% работников имеют собственное жилье, однако около 21% находятся в ипотечной зависимости, и еще 13% живут в собственности родственников. Это повышает чувствительность части персонала к финансовым и социальным рискам.

Эти данные позволяют точнее понимать текущую ситуацию внутри коллектива и использовать их при формировании социально-ориентированных решений, направленных на повышение вовлеченности, удовлетворенности и устойчивости персонала.

Факторы		Рудник "Акдала"	Рудник "Южный Инкай"
Вовлеченность	Материалы и оборудование	91%	88%
	Производственно-бытовые условия	92%	98%
	Удовлетворенность рабочей нагрузкой	93%	92%
	Возможность профессионального роста	84%	81%
	Морально-психологический климат	95%	98%
	Удовлетворенность производственной безопасностью	96%	98%
	Удовлетворенность социальным пакетом	87%	82%
	Справедливость повышения по службе	83%	84%
	Оплата труда соответствует работе	61%	58%
	Понимание ожиданий руководства	97%	97%
	Готовы рекомендовать друзьям и знакомым	86%	89%
	Учет профессионального мнения	86%	93%
Благополучие	Удовлетворенность жизнью	83%	86%
	Жизнь с начала текущего года	64%	57%
	Качество медицинского осмотра	82%	83%

Итоги опроса персонала ТОО «СП «Южная горно-химическая компания» 2025 год

	Покрытие заработной платы первичных расходов семьи	43%	53%
	Баланс между работой и личной жизнью	84%	88%
	Благополучие сотрудников	79%	80%
Спокойствие	Дружеские настроения в трудовом коллективе	92%	90%
	Трудовые права защищены	91%	82%
	Не возникали трудовые конфликты с начала текущего года	82%	81%
	Отрицательное отношение к митингующим	76%	79%
	Отсутствие вероятности возникновения выступлений работников	89%	80%
	Отсутствие опыта участия в протестных акциях	96%	96%